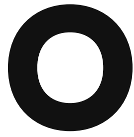




Mudanças



mundo muda constantemente, assim como os negócios e as empresas, de tal forma que somos cobrados e lembrados insistentemente que a única certeza que temos é da mudança e que ela deve ser abraçada e deve sempre ser bem-vinda, porque em tese ajuda a saímos da zona de conforto, criar soluções, darmos novas abordagens para problemas antigos, criar e implementar porque a concorrência "não dorme". Bem projetos trata desse tema desde o dia que a nossa espécie resolveu organizar um pouco melhor suas atividades para poder realizar a construção de monumentos religiosos, cidades, ferramentas e tantas outras coisas. Mas o que é a mudança. Podemos usar a analogia dos estados da matéria que você aprendeu no ensino fundamental. Para que possamos fazer com que um material que está em um estado e mude para outro estado, normalmente usamos meios para aumentar a sua energia fazendo que que algo sólido fique líquido, ou de líquido se transforme em gás. Da mesma forma, se quisermos fazer com que esse material líquido fique sólido, devemos tirar energia dele. Bem, o que quero escrever aqui é que a mudança depende de ação/atitude e ela consome energia para atingir um próximo estágio de equilíbrio. Da mesma forma que uma mudança de mentalidade ou de processos organizacionais vão exigir mudança de comportamento e muito esforço de todos.

Então, se uma empresa quer ter sucesso contínuo a longo prazo, ela precisa ser capaz de se adaptar e se transformar junto ao mercado. Isso torna a gestão de mudanças fundamental para manter um negócio competitivo. Quais são os fatores críticos que ajudam a levar ao sucesso ao implementar mudanças.



- Suporte executivo ativo: Colocar uma empresa em uma transformação significativa é um processo sério que afetaria todos os envolvidos na empresa, começando pelos executivos e stakeholders de alto nível, e terminando com os trabalhadores de nível mais baixo, e até mesmo clientes e parceiros. Um projeto tão grande requer apoio forte e ativo.

- Liderança de gerenciamento de mudanças: Embora todos os executivos e stakeholders precisem apoiar o processo de mudança, a maioria deles não será capaz de dedicar todo o seu tempo a ele. Por causa desse fato, um indivíduo precisa se encarregar de gerenciar a mudança. Pelo menos um líder respeitado, seja um executivo interno ou um consultor externo, precisa se apropriar do projeto de mudança.

- Visão Clara: Todos na empresa precisam ser capazes de ver por que a mudança é necessária, e qual é o resultado desejado do projeto de mudança. Isso significa que uma visão clara para o futuro precisa ser criada e tornada acessível a todos.

- Engajamento e Participação dos Funcionários: Embora o apoio executivo seja crucial, o engajamento e a participação dos funcionários são igualmente importantes e decisivos. Se os colaboradores não entenderem a visão, a direção e a necessidade de mudança, e não estiverem ativos e dispostos a participar do processo, todo o projeto de mudança não terá sucesso.

- Comunicação constante e diálogo: Requer comunicação e diálogo constantes. O processo de transformar uma organização em algo virtualmente novo pode ser bastante doloroso para alguns, e é provável que crie um monte de problemas e tensão ao longo do caminho. É por isso que uma conversa persistente, aberta e honesta sobre o que está acontecendo é essencial para manter uma atmosfera produtiva, enquanto o projeto de mudança está em andamento.

- Responsabilidade: Como qualquer outro projeto em grande escala, o gerenciamento de mudanças requer um alto nível de responsabiliz[illegible]. Ter um plano claro não é suficiente, e o progresso atual deve ser regularmente medido em relação à visão criada para o futuro, juntamente com o desempenho atual do negócio. Quando não há responsabilidade constante, os esforços podem se tornar sem rumo, e as pessoas podem rapidamente reverter para velhos hábitos ineficientes.

A gestão de mudanças é uma forma complexa de liderança prática que requer foco em mais de uma área. Os fatores-chave que podem permitir que o projeto de mudança seja bem-sucedido também podem condená-lo ao fracasso, de modo que nenhum deles pode ser negligenciado.

Não basta apenas prescrever a mudança e esperar que isso aconteça. A mudança bem-sucedida começa com uma compreensão do que deve acontecer somada ao trabalho árduo. Gerenciamento de projetos e gerenciamento de mudanças são disciplinas separadas aplicadas a mudanças organizacionais para melhorar a probabilidade de sucesso e retorno do investimento na empresa ou no projeto.

Reflita no seguinte, o gerenciamento de mudanças é a aplicação de um processo estruturado normalmente associado a um conjunto de ferramentas para liderar a mudança do lado das pessoas para alcançar um resultado desejado.

Aplicamos o gerenciamento de mudanças, ajudando indivíduos impactados por ela a fazer as transições pessoais bem-sucedidas que lhes permitem engajar, adotar e usar uma mudança. Tanto a gestão de projetos quanto a gestão de mudanças apoiam a mudança de uma organização de um estado atual, como as coisas são feitas hoje, através de um estado de transição para um estado futuro desejado.

Já por outro lado, apenas recordando, o gerenciamento de projetos se concentra nas tarefas necessárias para projetar, desenvolver e entregar com sucesso o projeto, iniciativa ou solução técnica.

A gestão de mudanças se concentra nas pessoas impactadas por essa mudança e permite que elas se engajem, adotem e usem a mudança.

Mas a gestão de mudanças não está apenas no comportamento das pessoas, ele está também no que é válido ou não ser feito num projeto, que pode ser de obras, produtos, serviços ou software. O processo chamado popularmente de GMUD serve segundo Setic (2016) para:

- Responder aos requerimentos de mudanças necessárias nos serviços, maximizando valor e reduzindo incidentes, rupturas e retrabalhos;

- Responder às solicitações de negócio e de TI para mudanças que alinharão os serviços com as necessidades do negócio; e

- Assegurar que as mudanças sejam registradas, avaliadas, autorizadas, priorizadas, planejadas, testadas e implementadas.

Uma forma de saber se a mudança aprovada no projeto terá êxito ou não, principalmente no que tange às mudanças referentes ao produto/serviço alvo do projeto é através de testes ágeis e isso inclui DevOps inclusive.

No desenvolvimento ágil, os testes precisam acontecer cedo e com frequência. Assim, em vez de esperar que o desenvolvimento seja concluído antes do início dos testes, os testes acontecem continuamente à medida que os recursos são adicionados.

Pense em um projeto de software, os testes são priorizados, assim como as histórias dos usuários. Os testadores pretendem passar pelo máximo de testes que puderem em uma iteração. A adição de ferramentas de teste

automatizadas pode ajudar os testadores a passar por mais do backlog de testes.



Os desenvolvedores usam métodos de teste ágeis, como TDD (desenvolvimento orientado a testes) para escrever o teste primeiro. Em seguida, eles escrevem o código que será verificado pelo teste. E desenvolvedores e testadores ágeis devem colaborar antes que as histórias dos usuários sejam definidas.

Uma vez que o desenvolvimento e os testes estão em andamento, a comunicação permanece importante. Testadores ágeis devem estar testando à medida que os desenvolvedores escrevem código. Além disso, os desenvolvedores provavelmente farão alguns testes. E os testadores ágeis provavelmente farão alguma codificação. No desenvolvimento ágil, a definição de feito é um entendimento compartilhado e padronizado entre a equipe de que uma determinada história de usuário foi concluída.

DevOps é a combinação de práticas e ferramentas projetadas para aumentar a capacidade de uma organização de fornecer aplicativos e serviços mais rápido do que os processos tradicionais de desenvolvimento de software. Essa velocidade permite que as organizações atendam melhor seus clientes e concorram de forma mais eficaz no mercado. Em termos simples, DevOps trata de remover as barreiras entre equipes tradicionalmente isoladas ou departamentalizadas, desenvolvimento e operações. Sob um modelo DevOps, equipes de desenvolvimento e operações trabalham juntas em todo o ciclo de vida do aplicativo de software, desde o desenvolvimento e teste até a implantação até as operações.

Vamos falar um pouco sobre o conceito de DevOps e você perceberá que não se trata simplesmente de juntar desenvolvimento e operação para os projetos da indústria de software.

- “Valores do DevOps: Creio que os valores fundamentais do DevOps são efetivamente capturados no Manifesto ágil - com talvez uma leve emenda para se concentrar no serviço geral ou software totalmente entregue ao cliente em vez de simplesmente “software de trabalho”. Algumas definições anteriores do DevOps, como “People Over Process, Over Tools”, de Alex Honor , faz eco das declarações básicas do Agile Manifesto e solicita a colaboração direta de dev + ops (nesse caso literalmente apoio de desenvolvimento e operações).

- Princípios DevOps: Não há consenso, mas no nível conceitual é principalmente o alargamento dos princípios ágeis para incluir sistemas e operações em vez de interromper suas preocupações no checkout de código.

- Métodos DevOps: Alguns dos métodos como Scrum com operações, Kanban com operações etc. (embora geralmente com mais foco na integração de operações com dev, QA e produtos nas equipes).

- Práticas DevOps: Técnicas específicas utilizadas como parte da implementação dos conceitos e processos acima. Integração contínua e implantação contínua. Para tanto utilizar a virtualização e a computação em nuvem como prática comum para acelerar a mudança no mundo da infraestrutura moderna.

- DevOps Tools: Houve uma explosão de ferramentas em lançamento (Jenkins, Travis, Teamcity), gerenciamento de configurações (Fantoche, Chef, Ansible, Cfengine), orquestração (Zookeeper, Noah, Mesos), monitoramento, virtualização e contêineres (AWS, OpenStack , Vagabund, Docker) e muito mais. (MUELLER, 2010, p.2)



Atividade Extra

Para aprofundar seus conhecimentos acerca dos temas abordados neste módulo, você pode assistir aos vídeos através dos links abaixo:

TRENTIM, M. **Gerenciando Mudanças em um Projeto.** 2020. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=H4eCbynW6Po

RIBEIRO, A. **Plano de Gerenciamento de Mudanças.** 2019. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=KXCdPG7WgJk

Referência Bibliográfica

SETIC. **Gerenciamento de Mudanças.** 2016. Disponível em: https://governanca.trt11.jus.br/index.php/publicacoes2/processos-itil/gerenciamento-de-mudan%C3%A7as.html

MUELLER. E. **What Is DevOps?** 2010. Disponível em: <https://theagileadmin.com/what-is-devops/>

Ir para exercício